

# PENGARUH PARTISIPASI ANGGARAN TERHADAP SENJANGAN ANGGARAN DENGAN KOMITMEN ORGANISASI SEBAGAI VARIABEL MODERATING PADA PT. POS INDONESIA WILAYAH SURABAYA SELATAN

Oleh:

Arni Lisnawati

Abstraksi

Dengan kecanggihan teknologi informasi dan semakin maraknya kompetitor baru yang bergelut dalam bidang jasa yang sama maka pencapaian target PT. Pos Indonesia pertahunnya semakin menurun dan secara tidak langsung hal ini akan berpengaruh pada produktivitas organisasi baik itu biaya operasional perusahaan yang tidak dapat ditekan yang mengakibatkan adanya senjangan anggaran. Anggaran merupakan salah satu komponen penting dalam perencanaan organisasi untuk mencapai tujuan di masa datang, manajer yang dalam hal ini sebagai Aspek sumber daya manusia sebagai penyusun dan pelaksana anggaran harus memiliki tingkat komitmen organisasi tinggi dan memiliki pandangan positif serta lebih berusaha berbuat yang terbaik demi kepentingan organisasi.

Penelitian diperoleh dengan menyebarkan kuesioner yang diberikan kepada responden yang bersifat tertutup, data yang diperoleh dari instrument penelitian tersebut kemudian diolah dengan menggunakan statistik sebagai alat analisis untuk menguji hipotesis yang diajukan peneliti dengan menggunakan Regresi Linier berganda melalui uji nilai selisih muntlak.

Dari hasil analisis disimpulkan bahwa partisipasi anggaran mempunyai pengaruh positif terhadap senjangan anggaran, komitmen organisasi tidak mempunyai pengaruh terhadap hubungan antara partisipasi anggaran dengan senjangan anggaran.

**Keyword :** Partisipasi Anggaran, Senjangan Anggaran, Komitmen Organisasi

THE INFLUENCE OF BUDGET PARTICIPATION AGAINST  
DISCREPANCIES THE BUDGET WITH THE ORGANISATION COMMITMENT AS  
THE VARIABLE OF MODERATING  
OF PT. POST INDONESIA THE TERRITORY OF SURABAYA SOUTH

by :

Arni Lisnawati

Abstraction

With the sophistication of information technology and increasingly the brightness kompetiter just that wrestled in the same service field then the achievement of the target of PT. Pos Indonesia for years him increasingly descended and in a manner indirectly this will be influential in the productivity of the good organisation the operational cost the company that could not be oppressed that resulted in the existence discrepancies the budget. The budget was one of the important components in organisation planning to achieve the aim in the future, the manager that in this case as the Aspect of human resources as the compiler and the executive the budget must have the level of the high organisation commitment and had the positive view as well as more tried to do that was best in the interest of the organisation.

The research was received by spreading the questionnaire that was given to the respondent that was closed, the datum that was received from instrument this research was afterwards processed by using statistics as the analysis implement to test the hypothesis that was put forward by the researcher by using Linier Regression multiplied through the test the value of the difference actually.

from results of the analysis was concluded that budget participation had the influence was positive towards discrepancies the budget, the organisation commitment did not have the influence on relations between budget participation and discrepancies the budget.

Keyword: Budget Participation, discrepancies the Budget, the Organisation Commitment

## DAFTAR ISI

DAFTAR ISI.....	i
DAFTAR TABEL.....	v
DAFTAR LAMPIRAN.....	vi
ABSTRAKSI.....	vii
BAB I : PENDAHULUAN.....	1
1.1    Latar Belakang Masalah.....	1
1.2    Perumusan Masalah.....	4
1.3    Tujuan Penelitian.....	4
1.4    Manfaat Penelitian.....	5
BAB II : KAJIAN PUSTAKA.....	6
2.1    Penelitian Terdahulu.....	6
2.2    Kajian Teori.....	10
2.2.1    Komitmen Organisasi.....	10
2.2.1.1    Pengertian Komitmen Organisasi.....	10
2.2.1.2    Konsekuensi-Konsekuensi dari Komitmen Organisasi.....	12
2.2.1.3    Meningkatkan Komitmen Manajer pada Organisasi.....	13
2.2.2    Anggaran.....	14
2.2.2.1    Pengertian Anggaran .....	14
2.2.2.2    Manfaat dan Tujuan Anggaran.....	16

2.2.2.3	Partisipasi Anggaran.....	19
2.2.2.4	Senjangan Anggaran.....	21
2.2.2.5	Masalah Potensial Partisipasi Anggaran.....	23
2.2.2.6	Pengaruh Partisipasi Anggaran dan Senjangan Anggaran.....	25
2.2.2.7	Pengaruh Komitmen Organisasi terhadap Hubungan Partisipasi Anggaran Dengan Senjangan Anggaran.....	26
2.3	Kerangka Pikir.....	28
2.4	Hipotesis .....	30
BAB III: METODE PENELITIAN.....		31
3.1	Definisi Operasional dan Pengukuran Variabel.....	31
3.1.1	Definisi Operasional.....	31
3.1.2	Pengukuran Variabel.....	32
3.2	Teknik Penelitian Sampel.....	35
3.2.1	Populasi .....	35
3.2.2	Sampel .....	35
3.3	Teknik Pengumpulan Data.....	38
3.3.1	Jenis Data.....	38
3.3.2	Sumber data .....	38
3.4	Teknik Analisis.....	39
3.4.1	Uji Validitas dan Uji Reliabilitas dan Uji Normalitas.....	39
3.4.2	Uji Asumsi Klasik.....	40

3.4.3	Pengujian Hipotesis.....	43
3.4.4	Uji Kesesuaian Model.....	44
3.4.5	Ujian Hipotesis (Uji t).....	44
BAB IV: HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN.....		46
4.1.	Deskripsi Obyek Penelitian.....	46
4.1.1.	Sejarah Singkat PT Pos Indonesia.....	46
4.1.2.	Visi, Misi, Tujuan dan Sasaran Perusahaan.....	47
4.1.3.	Struktur Organisasi.....	48
4.1.4.	Bidang Usaha PT Pos Indonesia.....	53
4.1.4.1.	Layanan Standar.....	53
4.1.4.2.	Layanan Customized.....	54
4.1.4.3.	Layanan Pengembangan.....	54
4.1.4.4.	Layanan Perluasan.....	54
4.1.4.5.	Layanan Prioritas.....	55
4.1.5.	Implementasi Marketing Pos 2000.....	55
4.2.	Deskripsi Variabel Penelitian.....	58
4.2.1.	Variabel Partisipasi Anggaran ( $X_1$ ).....	58
4.2.2.	Variabel Komitmen Organisasi ( $X_2$ ).....	59
4.2.3.	Variabel Senjangan Anggaran (Y).....	61
4.3.	Interpretasi Hasil Penelitian.....	62
4.3.1.	Uji Validitas.....	62
4.3.2.	Uji Reliabilitas.....	64
4.3.3.	Analisis Regresi Linier Berganda dengan Metode Nilai Selisih Mutlak.....	65

4.3.3.1.	Uji Normalitas.....	66
4.3.3.2.	Asumsi klasik.....	66
4.3.3.3.	Persamaan Regresi Linier Berganda	68
4.3.3.4.	Uji F.....	69
4.3.3.5.	Uji Hipotesis.....	70
4.4.	Pembahasan.....	71
4.4.1.	Implikasi Hasil Penelitian.....	71
4.4.2.	Perbedaan Penelitian Sekarang Dengan Penelitian Terdahulu.....	73
4.4.3.	Keterbatasan Penelitian.....	74
BAB V: KESIMPULAN DAN SARAN.....		76
5.1.	Kesimpulan.....	76
5.2.	Saran.....	76
DAFTAR PUSTAKA		

## DAFTAR TABEL

Tabel 3.1	Pengukuran Sampel .....	37
Tabel 4.1	Distribusi Frekuensi Variabel Partisipasi Anggaran ( $X_1$ ).....	59
Tabel 4.2	Distribusi Frekuensi Variabel Komitmen Organisasi ( $X_2$ ).....	60
Tabel 4.3	Distribusi Frekuensi Variabel Senjangan Anggaran ( $Y$ ).....	61
Tabel 4.4	Hasil Uji Validitas Variabel Partisipasi Anggaran ( $X_1$ ).....	62
Tabel 4.5	Hasil Uji Validitas Variabel Komitmen Organisasi ( $X_2$ ) putaran ke – 1.....	63
Tabel 4.6	Hasil Uji Validitas Variabel Komitmen Organisasi ( $X_2$ ) putaran ke - 2.....	63
Tabel 4.7	Hasil Uji Validitas Senjangan Anggaran ( $Y$ ).....	64
Tabel 4.8	Hasil Uji Realibilitas.....	65
Tabel 4.9	Hasil Uji Normalitas.....	66
Tabel 4.10	Hasil VIF (Variance Inflation Factor).....	67
Tabel 4.11	Hasil Uji Heteroskedastisitas.....	67
Tabel 4.12	Persamaan Regresi Linier Berganda.....	68
Tabel 4.13	Rangkuman Perbedaan Penelitian Sekarang dengan Penelitian Terdahulu.....	74

## DAFTAR LAMPIRAN

- Lampiran 1. Rekapitulasi Hasil Jawaban Responden
- Lampiran 2. Output Uji Validitas dan Reliabilitas pada Variabel Partisipasi Anggaran ( $X_1$ )
- Lampiran 3A. Output Uji Validitas dan Reliabilitas pada Variabel Komitmen Organisasi ( $X_2$ ) Putaran ke – 1
- Lampiran 3B. Output Uji Validitas dan Reliabilitas pada Variabel Komitmen Organisasi ( $X_2$ ) Putaran ke – 2
- Lampiran 4. Output Uji Validitas dan Reliabilitas pada Variabel Senjangan Anggaran ( $Y$ )
- Lampiran 5 Input Nilai Selisih Muntlak
- Lampiran 6 Output Uji Normalitas
- Lampiran 7 Output Uji Regresi Linier Berganda
- Lampiran 8 Output Uji Heteroskedastisitas
- Lampiran 9 Kuisisioner
- Lampiran 10 Struktur Organisasi Tahun 2007 PT. Pos Indonesia (Persero)
- Lampiran 11 Tabel Populasi
- Lampiran 12 Populasi yang menjadi Sampel



# BAB I

## PENDAHULUAN

### 1.1 Latar Belakang Masalah

Seperti kita ketahui pada saat ini dengan kecanggihan teknologi komunikasi menyebabkan PT. POS INDONESIA harus lebih meningkatkan kualitas produk serta pelayanan prima kepada para masyarakat mengingat begitu banyaknya kompetitor yang sama-sama memberikan pelayanan jasa kepada masyarakat. Dahulu jasa surat-menyurat digemari oleh masyarakat dan kini telah tergantikan oleh kecanggihan teknologi komunikasi yaitu telepon, sms, email dan facebook yang lebih praktis, cepat dan murah. Jasa pengiriman uang yaitu wesel pos juga sudah tergeser dengan kecanggihan teknologi yaitu begitu banyaknya didirikan ATM (Anjungan Tunai Mandiri) didesa-desa yang terpencil, sehingga pengiriman uang akan lebih mudah dan aman. PT. POS INDONESIA harus dapat mengikuti perkembangan teknologi informasi untuk diterapkan di dalam lingkup organisasi.

Anggaran merupakan salah satu komponen penting dalam perencanaan organisasi yang berisikan rencana kegiatan di masa datang dan mengindikasikan kegiatan untuk mencapai tujuan. Aspek sumber daya manusia sebagai penyusun dan pelaksana anggaran haruslah dipertimbangkan karena anggaran akan dipengaruhi oleh perilaku manusia terutama bagi pihak yang terlibat langsung dalam penyusunan dan pelaksanaan anggaran.

Proses penyusunan anggaran melibatkan berbagai pihak baik manajer tingkat atas maupun manajer tingkat bawah yang akan memainkan peranan dalam mempersiapkan dan mengevaluasi berbagai alternative dari tujuan anggaran, dimana anggaran senantiasa digunakan sebagai tolok ukur terbaik kinerja manajer. Penyusunan anggaran mempunyai empat sasaran pokok, yaitu: memperjelas rencana strategis, mengkoordinasikan aktivitas-aktivitas dari beberapa bagian organisasi, melimpahkan tanggung jawab kepada para manajer, memberikan otorisasi besarnya biaya yang boleh dikeluarkan untuk dibelanjakan dan menginformasikan kepada mereka mengenai kinerja yang diharapkan, dan memperoleh komitmen bahwa anggaran merupakan dasar untuk mengevaluasi kinerja sesungguhnya (Anthony et al. 1998: 375).

Komitmen organisasi menunjukkan keyakinan dan dukungan nilai dan sasaran (goal) yang ingin dicapai oleh organisasi. Manajer yang memiliki tingkat komitmen organisasi tinggi akan memiliki pandangan positif dan lebih berusaha berbuat yang terbaik demi kepentingan organisasi. Komitmen organisasi yang tinggi memungkinkan terjadinya senjangan anggaran dapat dihindari. Sebaliknya, individu dengan komitmen rendah akan memetingkan dirinya sendiri atau kelompoknya. Individu tersebut tidak memiliki keinginan untuk menjadikan organisasi kearah yang lebih baik, sehingga kemungkinan terjadinya senjangan anggaran apabila dia terlibat dalam penyusunan anggaran akan lebih besar (Rahman, 2003). Komitmen organisasi yang tinggi akan meningkatkan kinerja yang tinggi pula.

Komitmen yang tinggi menjadikan manajer peduli dengan nasib organisasi dan berusaha menjadikan organisasi ke arah yang lebih baik, sehingga dengan adanya komitmen yang tinggi kemungkinan terjadinya partisipasi manajer terhadap penyusunan anggaran sangat tinggi dan pemberian informasi yang bias dapat dihindari. Perbedaan penelitian terdahulu dengan yang sekarang terdapat pada sampel yang diambil yaitu penelitian terdahulu mengambil responden Pimpinan Kantor Cabang Utama Bank-Bank di Jakarta sebanyak 170 responden, sedangkan yang sekarang mengambil responden Manager PT. Pos Indonesia di Wilayah Surabaya Selatan sebanyak 42 responden.

Persoalan yang akan diulas di sini adalah kemampuan Manager PT. Pos Indonesia dalam melakukan partisipasi anggaran terhadap senjangan anggaran yang dilihat juga dari sisi komitmen dari manajer itu sendiri terhadap perusahaan.

Masalah yang hendak dicari jawabannya dalam penelitian ini adalah mengenai pengaruh partisipasi dan senjangan anggaran terhadap komitmen organisasi

## 1.2 Perumusan Masalah

Berdasarkan uraian pada latar belakang permasalahan yang telah dijadikan sebelumnya, peneliti dapat merumuskan masalah sebagai berikut:

1. Apakah partisipasi anggaran mempunyai pengaruh terhadap senjangan anggaran?
2. Apakah komitmen organisasi mempunyai pengaruh terhadap hubungan antara partisipasi anggaran dengan senjangan anggaran?

### 1.3 Tujuan Penelitian

Tujuan penelitian ini adalah untuk mengetahui bukti empiris tentang :

1. Untuk mengetahui partisipasi anggaran mempunyai pengaruh positif terhadap senjangan anggaran.
2. Untuk mengetahui komitmen organisasi mempunyai pengaruh positif terhadap hubungan antara partisipasi anggaran dengan senjangan anggaran

### 1.4 Manfaat Penelitian

#### 1. Bagi Peneliti

Mengembangkan keilmuan khususnya di sektor publik dan untuk memenuhi salah satu syarat kelulusan mendapatkan gelar kesarjanaan.

#### 2. Bagi Ilmu Pengetahuan

Memberikan sumbangan pemikiran secara ilmiah kepada organisasi atau kantor pada PT Pos Indonesia di Wilayah Surabaya Selatan.

#### 3. Bagi pembaca

Sebagai tambahan informasi dan wawasan berpikir mengenai kondisi dan masalah akuntansi manajemen dan perilaku serta dapat digunakan referensi bagi peneliti selanjutnya.